

Asiakasymmärrys muotoiluyrityksessä – ideoita asiakasyhteistyön kehittämiseen

Case: Piirre Collective

Annika Lommi

Opinnäytetyö
Toukokuu 2015

Liiketalouden koulutusohjelma
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) Lommi, Annika	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 11.05.2015
	Sivumäärä 29	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Asiakasymmärrys muotoilu yrityksessä – ideoita asiakasyhteistyön kehittämiseen Case: Piirre Collective		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Auli Nikmo		
Toimeksiantaja(t) Piirre Collective		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Piirre Collectiven asiakkaiden käsityksiä asiakasyhteistyöstä. Tavoitteena oli syventää asiakasymmärrystä sekä kehittää haastattelun pohjalta ideoita asiakastiedon hankinnan ja yhteydenpidon parantamiseksi.</p> <p>Tutkimusote oli kvalitatiivinen. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltavaksi valittiin kaksi asiakasyritystä, joiden molempien edustajat haastateltiin neljän tutkimusongelmalle keskeisimmän teeman pohjalta. Haastatteluista toinen toteutettiin tapaamisessa kasvotusten ja toinen puhelimitse. Molemmat haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, minkä jälkeen ne hyväksyttiin haastateltavilla.</p> <p>Aineisto analysoitiin ryhmittelemällä se teemojen mukaisesti. Tuloksien analysoinnissa tukeuduttiin palvelumuotoilun teoreettiseen tietoperustaan.</p> <p>Tutkimuksen tuloksina asiakasymmärryksen kehittämisessä todettiin hyvinä keinoina vuorovaikutteiset yhteistyön muodot ja asiakkaan osallistaminen suunnitteluprosessiin.</p> <p>Haastattelujen tuloksina saatiin kahden asiakasyrityksen edustajan käsityksiä asiakasyhteistyöstä. Niiden pohjalta kehitettiin työkalut asiakastiedon hankintaan ja yhteydenpidon parantamiseen.</p> <p>Tutkimuksen tuotoksina syntyneiden työkalujen käyttöönotto ja seuranta on jätetty seuraavan tutkimuksen kohteeksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Asiakasymmärrys, asiakaslähtöisyys, asiakasläheisyys, verkostot, palvelumuotoilu, laadullinen tutkimus, teemahaastattelu, asiakastieto, yhdessä luominen, arvot, tarpeet.		
Muut tiedot		



Author(s) Lommi, Annika	Type of publication Bachelor's thesis	Date 11.05.2015
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 29	Permission for web publication: x
Title of publication Understanding customer – ideas to improve customer cooperation Case: Piirre Collective		
Degree programme Business Administration		
Tutor(s) Nikmo, Auli		
Assigned by Piirre Collective		
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this study was to investigate the perceptions of the Piirre Collective customers of cooperation. The aim was to deepen customer understanding and; based on the interviews to develop ideas about how the enterprise can improve their customer data collection and communication with the customers.</p> <p>The research method was qualitative, and the method used for collecting data was the themed interview. Two customer enterprises were selected for the interview. The representatives of each company were interviewed through four main themes included in the research problem. One interview was conducted face to face and the other on the phone. Both interviews were recorded and transcribed. After that, the transcriptions were approved by interviewees themselves.</p> <p>The data collected in the interviews was analyzed and classified according to four themes, linking it to the theoretical framework of service design.</p> <p>Interactive forms of cooperation and customer participation in the design process were considered positive methods of developing customer knowledge. The results of the interviews included the conceptions of two representatives of the customer enterprises of customer cooperation. Based on this, two new tools were developed in order to improve the collection of customer data and communication with the customers. The implementation and monitoring of those tools could be explored in a future study.</p>		
Keywords/tags (subjects) Customer understanding, customer orientation, customer cohesion, network, service design, qualitative research, theme interview, customer data, cooperation, co-creation, values, needs.		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimusasetelma	6
2.1	Tutkimusongelma	6
2.2	Tutkimusote, tiedonkeruumenetelmä ja aineiston analysointi	7
3	Asiakasymmärrys palvelumuotoilun näkökulmasta	8
3.1	Palvelut ja palveluprosessit.....	9
3.2	Arvon tuottaminen.....	10
3.3	Verkostot	11
3.4	Asiakaslähtöisyys	12
4	Käsityksiä yhteistyöstä ja asiakasymmärryksestä.....	13
4.1	Asiakassuhteen määrittely ja tärkeimmät ominaisuudet	13
4.2	Asiakastieto ja asiakasymmärrys.....	15
4.3	Yhteydenpito projekteissa	17
4.4	Kehitysehdotuksia ja odotuksia tulevastä	19
5	Tutkimuksen tuotokset.....	20
5.1	Asiakasprojektin ensitapaamisen työkalu	21
5.2	Projektin yhteydenpitoa ja työskentelyä edesauttava virtuaalinen toimisto.....	22
6	Tulokset ja johtopäätökset	24
7	Pohdinta	25
	Lähteet	28

Kuvio

Kuvio 1. Toimeksiantajan esittely. (Piirre Collective)	4
Kuvio 2. Heimtextil14 -messujen osasto. (Piirre Collective)	5
Kuvio 3. Piirteen palvelut. (Piirre Collective)	5
Kuvio 4. "Kuvapeli" sovellettuna valmiista kuoseista. (Piirre Collective)	21
Kuvio 5. "Virtuaalisen toimiston" ominaisuuksia. (Lommi).....	23

1 Johdanto

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan tilannetta, jossa muotoilualan yritys haluaa kehittää asiakasyhteistyön menetelmiä asiakkaidensa näkökulmasta. Tarkoituksena on kehitetään aiempaa parempia keinoja asiakasymmärryksen luomiseen, sekä asiakasyhteydenpidon käytäntöihin ja asiakastiedon hankintaan. Asiakkaita haastatteleamalla etsitään kehitysehdotuksia käyttäjälähtöisestä näkökulmasta.

Kokonaisvaltaisen asiakasymmärryksen luomisessa voidaan hyödyntää laajasti kaikkea sellaista tietoa, jota asiakkaasta on saatavilla. Kun tavoitellaan laajempaa käsitystä asiakasymmärryksestä, huomiota kiinnitetään tarpeiden lisäksi myös asiakkaan kokemuksiin. Muotoiluyrityksessä asiakkaan kanssa työskentely on oleellisesti osana palvelun suunnittelua ja sen tuottamista, jolloin palveluprosesseja kehittäessä on hyvä huomioida myös se, millaisia kokemuksia asiakkaalle syntyy yhteistyön aikana.

Asiakaslähtöisempiä ratkaisuja voidaan kehittää selvittämällä asiakkaan tarpeita ja niitä kokemuksia, joita yhteistyössä syntyy. Oleellisena tarkastelun kohteina ovat ne kokemukset, joilla on merkitystä asiakasprojektien hallinnan - kuten tiedonhankinnan ja yhteydenpidon - tehostamisessa. Yhteisestä suunnitteluprosessista on mahdollista muokata sellainen, että asiakkaalle luodaan myös sen avulla hyviä kokemuksia yhteistyöstä.

Tutkimuksen kautta rakennetaan kokonaisvaltaisempi ymmärrys yhteistyön kehittämisen keinoista käyttämällä apuna asiakashaastatteluja. Haastatteluissa saadun tiedon avulla asiakkaille voidaan tarjota aiempaa parempia ja monipuolisempia palvelukokemuksia myös tulevaisuudessa.



Kuvio 1. Toimeksiantajan esittely. (Piiirre Collective)

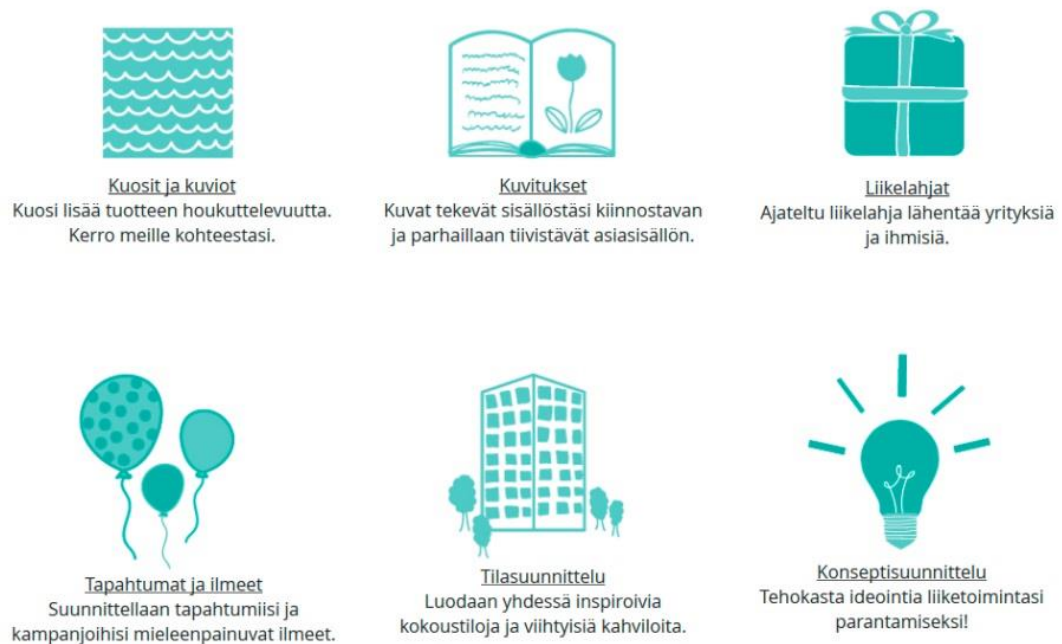
Toimeksiantajan esittely ja tutkimuksen tausta

Työn toimeksiantajana on kuopiolainen muotoilualan yritys Piiirre Collective. Tämä 11 muotoilijan osuuskunta on erikoistunut tuottamaan printti- ja kuosipalveluita laaja-alaiselle asiakaskunnalle niin kuluttaja- kuin yrityspuolellakin. Toimintaa kollektiivilla on ollut pari vuotta, jonka aikana verkostoitumista ja kansainvälistymistä on tukenut osallistuminen Saksan Frankfurtissa järjestettäville Heimtextil -messuille (Kuopio Innovation vuosijulkaisu 2014, 10).



Kuvio 2. Heimtextil14 -messujen osasto. (Piiire Collective)

Piiire Collective tuottaa asiakkailleen monipuolisia visuaalisia palveluratkaisuja, joten asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja toiveiden kuunteleminen on olennainen osa suunnittelu- ja tuotantoprosessia. Tällä hetkellä asiakkaina on pääosin toisia yrityksiä, jotka tarvitsevat visuaalista suunnittelupalvelua. Ratkaisuja kehitetään asiakkaan kanssa yhdessä työskentelemällä (Piiire Collective 2015).



Kuvio 3. Piiirteen palvelut. (Piiire Collective)

Vaikka asiakasyhteistyö on koettu sujuvaksi, sen käytäntöjä halutaan selkeyttää ja asiakasprojektien hallintaa systematisoida. Tärkeää on kehittää keinoja asiakkaan tarpeiden parempaan ymmärtämiseen. Asiakastiedon keräämisen ja yhteydenpidossa käytettävien menetelmien kehittämisen nähdään olevan siinä oleellista. Opinnäytetyölle on tarvetta, sillä Piiire Collective ei ole teettänyt aiheesta aiempaa tutkimusta.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma

Tutkimuksen lähtökohtaisena ongelmana on se, että toimeksiantaja tarvitsee keinoja asiakasymmärryksensä parantamiseen, koska se nähdään oleellisena suunnittelutyössä. Siinä halutaan siis kehittyä. Tämän pohalta tutkimuksen pääkysymykseksi määriteltiin:

Mitä keinoja voidaan löytää asiakasymmärryksen kehittämiseksi?

Yheistyö asiakkaan kanssa alkaa usein tapaamisella, jossa asiakkaan tarpeet kartoitetaan. Ymmärrys tarpeista pohjautuu yleisesti siihen tietoon, jonka asiakas itse kertoo ja/tai jonka yritys hankkii. Asiakastiedon hankinnassa halutaan kehittyä. Niinpä tutkimuksen alakysymykseksi muodostui:

Kuinka asiakastiedon hankintaa voidaan kehittää ensitapaamisessa?

Yhteisymmärryksen luomista ensitapaamisessa pidetään lähtökohtana sen jälkeisen sähköisen työskentelyn ja yhteydenpidon sujuvuudelle. Piirteen edustajien mukaan vaarana on ensitapaamisen jälkeisen yhteydenpidon ”lässähtäminen” eli hiipuminen. Näin ollen tutkimuksen toiseksi alakysymykseksi asetettiin:

Miten yhteydenpitoa voidaan kehittää asiakasprojekteissa?

Yhteydenpidolla tarkoitetaan asiakkaan kanssa käytävää keskustelua pääasiassa silloin, kun asiakasprojekti on käynnissä ja esimerkiksi suunnitelluista vedoksista odotetaan palautetta. Asiaa on haluttu miettiä kuitenkin myös pitempiaikaisen

yhteydenpidon näkökulmasta esimerkiksi tilanteessa, kun projekti ei ole käynnissä, mutta asiakkaaseen halutaan olla yhteydessä.

2.2 Tutkimusote, tiedonkeruumenetelmä ja aineiston analysointi

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Piirre Collectiven asiakkaiden käsityksiä asiakasyhteistyöstä. Tavoitteena on kehittää keinoja asiakasymmärryksen, asiakastiedon sekä yhteydenpidon parantamiseksi. Työn tutkimusotteeksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu. Tutkimusongelmaa päädyttiin lähestymään laadullisin menetelmin, sillä näin voidaan hyödyntää asiakkaalta saatavia ilmaisuja ja kuvauksia asiakasyhteistyöstä ja sen ominaisuuksista. Teemahaastattelun avulla tutkimuksen pää- ja alaongelmia pystytään jaottelemaan selkeämmin omiin aihealueisiinsa ja käyttämään sitä keinona myös tuloksia analysoitaessa. (Kananen 2014, 21-23, 111) Tutkimus on rajattu koskemaan sellaisia suomalaisia asiakasyrityksiä, joiden edustajilta on mahdollista saada ”tuoreita kokemuksia” asiakasyhteistyöstä ja siten ajankohtaista tietoa tutkittavista aiheista. Ulkomaiset asiakkaat, jälleenmyyjät ja kuluttaja-asiakkaat on jätetty pois. Tutkimus toteutetaan teemahaastatteluna kahdelle asiakasyritykselle, joiden kanssa Piirteellä on ollut asiakasprojekti viimeisen vuoden aikana. Haastattelun teemoja on neljä:

Teema 1 - Asiakassuhteen määrittely ja tärkeimmät ominaisuudet

Teema 2 - Asiakastieto ja asiakasymmärrys

Teema 3 - Yhteydenpito asiakasprojekteissa

Teema 4 - Kehitysehdotuksia ja odotuksia tulevast

Haastattelut naihoitetaan ja kerätty aineisto litteroidaan pääpiirtein yleiskielelle niin, että siitä poistetaan mahdolliset murre ilmaisut. Litteroinnilla aineisto muutetaan kirjalliseen muotoon niin, että sen tarkempi analysointi on mahdollista. Litteroinnit

hyväksytetään haastateltavilla, jolloin voidaan osaltaan ehkäistä vääristyneiden tulkintojen syntymistä. Laadullisen tutkimuksen analyysi toteutetaan työssä siten, että tulokset teemoitellaan ja niitä vertaillaan asiakasymmärryksen teoreettiseen tietoperustaan. (Kananen 2014, 105-106, 111)

Tutkimusta varten kerätyssä tietoperustassa hyödynnetään mahdollisimman ajankohtaisia ja monipuolisia lähteitä. Tietoperusta koostuu pääasiassa palvelumuotoilun teoriakirjallisuudesta sekä alaa koskevista ajankohtaisista julkaisuista. Englanninkielisiä lähteitä, kuten artikkeleita, on pyritty käyttämään sen vuoksi, että ne tarjoavat usein ajankohtaisia näkökulmia talouden ja liiketoiminnan johtamisen trendeistä. Koska kirjallista liiketoimintasuunnitelmaa tai aiempaa asiakastutkimusta asiakasymmärryksestä ei toimeksiantajalla ole valmiina, niitä ei ole pystytty hyödyntämään. Tieto, joka yrityksen toiminnasta on nähty tarpeelliseksi saada, on kerätty pääasiassa tapaamisten yhteisissä keskusteluissa sekä hyödyntämällä yrityksen sähköisiä aineistoja, kuten kuvapankkeja ja nettisivuja.

Tutkimus pyrkii asiakkaiden näkemysten selvittämisen lisäksi myös tuottamaan konkreettisia ehdotuksia ja ideoita, joita toimeksiantaja voi hyödyntää asiakasprojekteissaan. Näiden ideoiden toteuttaminen käytännössä on kuitenkin rajattu pois tutkimuksesta, sillä sen ei nähty kuuluvan tutkimuksen piiriin. (Kananen 2014, 26-27) Tulokset ja johtopäätökset -luku kokoaa yhteen tutkimuksen keskeisimmät tulokset. Pohdinnassa tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta laadullisen tutkimuksen näkökulmasta.

3 Asiakasymmärrys palvelumuotoilun näkökulmasta

Yritysten tulee lähestyä palveluita ensisijaisesti asiakasymmärryksen kautta. (Moriz 2005, 43) Asiakasymmärrys käsitetään useimmiten kyvyksi ymmärtää asiakkaan tarpeita. Vaikka tarpeet ovatkin ensisijaisia, niiden lisäksi asiakasymmärryksen

määrittämisessä voidaan ottaa huomioon myös sellainen tieto, jota asiakkaan toimintaympäristöstä ja liiketoiminnansta on saatavilla. Asiakasymmärryksen luomiseen voidaan näin ollen hyödyntää kaikkea sitä tietoa, joka asiakkaasta on mahdollista havaita ja hankkia, sekä niitä keinoja joilla tietoa voidaan sisäistää ja hyödyntää. (Miettinen ym. 2011, 22-23, 61)

3.1 Palvelut ja palveluprosessit

Asiakkaalle tuotettava palvelu on eri asia, kuin asiakkaan palveleminen, jolloin on erotettava toisistaan palveluprosessi ja itsessään asiakkaalle myytävä palvelu. (Moriz 2005, 38, 43) Palvelumuotoilu esittää keinoja, joilla voidaan vastata näihin kumpaankin. Kaksi tapaa tarkastella palveluita palvelumuotoilun näkökulmasta voidaan selvennyksen vuoksi esittää näin:

- 1) Palvelumuotoilu auttaa tuottamaan parempia palveluja (esim. hiusten leikkuu kampaamossa).
- 2) Palvelumuotoilulla kehitetään sitä prosessia, jolla palvelukokemuksia tuotetaan (esim. toimintatapa, jolla kampaaja toteuttaa hiustenleikkuupalvelun).

Keskeistä palveluissa ovat niistä syntyvät kokemukset ja se kuinka palvelukokemuksia voidaan parantaa. (Miettinen 2011, 22- 23, 26-27) Apuna voidaan käyttää erilaisia luovia menetelmiä, joilla käyttäjäkokemusta testataan ja asiakastietoa saadaan suoraan asiakkaalta. Muotoilijan tehtävänä on hyödyntää näitä luovia menetelmiä asiakkaan kanssa työskennellessään. (Miettinen ym. 2011, 61, 66-69)

Muotoilu on noussut merkittävään rooliin yrityksen strategisena keinona tuottaa ja suunnitella palveluita. Kun muotoilija kehittää palvelua tai sen prosessia, on ymmärrettävä ketä varten ja mihin tarkoitukseen sitä kehitetään. Käyttäjä, kuluttaja

tai asiakas voidaan ymmärtää väärin tämän kaiken keskellä, sillä palvelumuotoilussa ei ole aina helppoa tunnistaa sitä kohdetta, jolle palvelukokemuksia suunnitellaan. Kyseessä voivat olla yritys tai yrityksen asiakkaat. Tärkeää on nähdä ero siinä, kuka kuluttaa ja kuka tilaa palvelun. (Moriz 2005, 44)

Palvelumuotoilun nähdään olevan eräänlainen ”ihmiskeskeinen innovaatioprosessi”, jonka avulla kehitetään parempia palveluita. (Aromaa 2013, 43) Sen avulla pystytään lisäämään asiakkaan arvoa palvelukokemuksessa. (Miettinen 2014) Palvelumuotoilussa arvon muodostumista tarkastellaan pääasiassa käytössä syntyvänä kokemuksena. (Miettinen 2011, 25) Tarkastelun kohteena on siis palvelun kuluttaja ja hänen kokemuksensa. (Sangiorgi 2014, 98)

3.2 Arvon tuottaminen

On selvää, että yrityksen tulee tuottaa arvoa liiketoiminnassaan oleellisimmille osapuolille, kuten sidosryhmille ja asiakkaille. Malinen ja Barsk (2003, 17-21) määrittävät arvon välittyvän asiakkaille tuotteiden ja palveluiden sisältämän hyödyn kautta, ja yritykselle itselleen, sekä sen sidosryhmille tuloksellisen liiketoiminnan kautta. Arvo on mahdollista ymmärtää vaihdannassa tuotettavana taloudellisena hyötynä ja hyödyn kokemuksena. Nämä ovat usein kietoutuneet liike-elämässä toisiinsa, eikä niiden erottaminen ole aina helppoa, saati tarpeellista.

Malisen ja Barskin näkemystä voidaan pitää joksenkin suppeana, mikäli toimintaa tarkastellaan siltä kannalta, että arvo syntyy kun sitä tarkoituksellisesti luodaan. Kokemukset kuitenkin luodaan vasta sen jälkeen, kun palvelua on kulutettu. Tällöin arvo syntyy niin, että yritys ei voi sitä itse määrittää, vaan korkeintaan ohjailla etukäteen parantamalla palveluprosessiaan - asiakkaalta saatava tieto koetusta arvosta voidaan hyväksyä ja hyödyntää. Asiakkaalle voidaankin tavallaan vain ehdotta palveluratkaisuja, joilla luvataan tarjota tiettyjä haluttuja kokemuksia (Sangiorgi 2013, 96-98).

Grönroos (2014) käsittelee arvon muodostumista palveluiden tuottamisen ja kuluttamisen näkökulmasta niin, että huomioon otetaan myös arvon syntyminen palvelukokemuksessa. ”Value-in-exchange” ja ”value-in-use” ovat käsitteitä, jotka erottavat vaihdannassa ja kulutuksessa syntyvän arvon kokemuksen toisistaan. Asiakkaan kokemukset syntyvät palvelua kuluttaessa. Tärkeää onkin päästä katsomaan asiakkaan näkökulmasta sitä, miten arvokokemukset muodostuvat. Palveluprosessi tulee kehittää sen mukaan, että palvelun kulutuksessa syntyneitä ja tunnistettuja asiakkaalle tärkeitä arvoja ei tuhota.

3.3 Verkostot

Palveluille ominaista on vuorovaikutteinen suhde sen käyttäjän ja tuottajan välillä. (Grönroos 2015) Palvelun tuottaminen on vastavuoroinen tapahtuma, jossa tapahtuu tietämyksen ja osaamisen vaihdantaa. Tiiviissä toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa asiakkaalta saatava tieto siirtyy nopeasti suunnittelijoiden hyödynnettäväksi, jolloin tehokkaan yhteistyön ja räätälöityjen palvelukonseptien tuloksena on mahdollista luoda etua myös kilpailijoihin nähden. (Miettinen 2011, 22-23)

Yksittäisen yrityksen on hankalaa pitää sisällään kaikkea sitä tietoa, mikä uusien kilpailuetujen ja innovatiivisten ratkaisujen tekemiseksi tarvitaan. Verkostoilla on suuri merkitys juuri siksi, että niiden kautta voidaan luoda innovatiivisia ratkaisuja yhdessä asiakkaan ja muiden verkoston jäsenten kanssa. Palveluliiketoiminnan innovaatioiden taustalla onkin nykyisellään kyky kehittää verkostoja, joissa osaamista voidaan yhdistellä. (Apillo ym. 2009, 64)

Tiivis yhteistyö ja verkostomainen työskentely ovat sivuuttamassa perinteistä myyjä-ostaja ajattelua, sillä ymmärrys asiakkaan tarpeista syntyy verkoston toimijoiden ja asiakkaan kanssa tehtävässä läheisessä yhteistyössä. Helander ja muut (2013, 9-12)

kutsuvat tätä strategista asiakkaan kanssa arvon luomisen ajattelutapaa asiakasläheisyydeksi. Verkostosuhteessa luodaan yhä enemmän lisä-arvoa sen osapuolille ja laajaa osaamista hyödyntämällä luodaan entistä kattavampia kokonaisratkaisuja.

Tarpeiden muuttuessa yrityksiltä vaaditaan uusia tapoja ja monipuolisempia kykyjä vastata asiakkaan odotuksiin ja mutkikkaaksi muodostuneisiin julkituotuihin sekä piileviin tarpeisiin. (Goffin ym. 2010, 5-6) Asiakkaalla ei välttämättä aina ole kykyä ilmaista omia mieltymyksiään tarpeeksi selkeästi, jolloin suunnittelijan tehtäväksi jää kehittää keinot näiden tarpeiden ja mieltymysten selvittämiseksi. Etenkin piilevät tarpeet ovat vaikeammin todennettavissa, sillä ne eivät ole samalla tavalla tiedostettuja kuin julki tuodut tarpeet. Niitä ei ole pystytty vielä osoittamaan, jolloin nykyisillä menetelmillä niitä ei pystytä tyydyttämään - toisin kuin julki tuotuja. (Goffin ym. 2010, 8-15) Piilevien tarpeiden selvittämiseksi kehitetään jatkuvasti keinoja, joilla niistä päästään paremmin selville.

3.4 Asiakslähtöisyys

Yritysten tulee lähestyä palveluita ensisijaisesti asiakasymmärryksen kautta. (Moriz 2005, 43) Asiakasymmärrys käsitetään useimmiten kyvyksi ymmärtää asiakkaan tarpeita. Vaikka se onkin ensisijaista, sen lisäksi asiakasymmärryksen määrittämisessä voidaan ottaa huomioon myös sellainen tieto, jota asiakkaan toimintaympäristöstä ja liiketoiminnasta on saatavilla. (Miettinen ym. 2011, 61) Asiakasymmärrys voidaan koskea käsittämään laajasti sitä tietoa, joka asiakkaasta on mahdollista havaita ja hankkia, sekä niitä keinoja, joilla tietoa voidaan sisäistää ja hyödyntää.

Sipilä (1996, 13, 18) puhuu asiantuntijapalveluiden tuotteistamisesta, jonka yhtenä lähtökohtana on asiakkaan saaman hyödyn kasvattaminen yrityksen omia työmenetelmä systematisoimalla. Asiakastilanteita varten voidaan siis kehittää palvelua nopeuttavia ja tehostavia apuvälineitä, jolloin esimerkiksi työaikaa voidaan säästää itse suoritukseen, tässä tapauksessa suunnittelutyöhön. Tuotteistamisen ei

tarvitse olla palvelun räätälöintiä rajoittavaa – päinvastoin. Asiakaslähtöisyys on olennaista myös tuotteistamisessa, koska työskentelyssä käytettävät apuvälineet ovat vain keino keskittää voimavaroja oleelliseksi koettuihin työvaiheisiin. Työvaiheiden selkeytyminen mahdollistaa ketterämmän liikkumisen niiden välillä.

Jokainen asiakas ja sen myötä myös projekti on ainutkertainen. Mikäli yritys haluaa ajatella asiakaslähtöisesti, jokainen asiakas kohdataan omana tapauksenaan ja yhteistyö räätälöidään sen mukaiseksi. Asiaksläheisessä ajattelussa esitetyt räätälöidyt ratkaisut haastavatkin yritykset luomaan keinoja tasapainotella niiden ja yrityksen toimintojen systematisoinnin välillä. Systematisoinnilla voidaan tukea liiketoiminnan tehokkuutta (Power 2013) ja yhtenä kilpaluetuna nykyään pidetäänkin tiedonvälitykseen suunniteltujen sähköisten menetelmien hyödyntämistä verkoston toiminnassa. (Malinen & Barsk 2003, 11, 25)

4 Käsitteitä yhteistyöstä ja asiakasymmärryksestä

4.1 Asiakassuhteen määrittely ja tärkeimmät ominaisuudet

Asiakassuhde käsitetään yhteistoimintana ja siitä käytetään usein termiä ”yhteistyö”. Asiakastyöt ovat ”projekteja”, joilla viitataan tietyllä tavalla ajallisesti tiiviiseen, yhteistyössä luotavan lopputuotteen kehittämiseen. Päämäärä on tiedossa ja siihen pyritään mahdollisimman luontevalla ja tehokkaalla yhteistyöllä.

Yhteistyö oli helppo aloittaa. He ymmärsivät heti minkälaista he voivat tarjota, mitkä sopisivat konseptiimme. Materiaali oli käytännössä valmiina ja se oli sellaista, mitä heti voi lähteä tarjoamaan meidän asiakkaille. Se oli aika nopea ja helppo yhteistyö.

Etenkin tilanteissa, joissa pohjatyö on ollut osittain valmiina, yhteistyö on ollut nopeaa ja helppo aloittaa. Yksinkertainen ja selkeä työskentely nähdään oleellisena etuna:

Kun tekeminen on vaivatonta ja yksinkertaista, niin sillä ei ole merkitystä miten paljon sitä työtä tekee. Kun kokonaisuus on selkeä, sitten se (työskentely) tulee helpoksi, mutta helppous itsessään ei ole välttämättä se mitä haetaan. Mitä yksinkertaisempaa asian saa pidettyä niin sen parempi.

Projektissa mukana oleminen on ollut vaivatonta ja Piirre on hoitanut sen läpiviemisen hyvin. Yhteistyössä luottamus ja avoimuus ovat ”*kultainen keskitie*”, jota halutaan ylläpitää antamalla muotoilijoille omaa tilaa suunnittelutyössä ja vapaus itsenäiseen luovaan ideointiin. Tärkeänä ominaisuutena nähdään Piirteen omaleimainen ja monipuolinen työn jälki: 11 muotoilijan kollektiivilla on kilpailijoihinsa nähden valtavasti kykyä varioida eri tyylien välillä.

Meille se on yhteistyökumppanina ollut positiivinen juttu. Tällainen 11 suunnittelijan kommuuni -ajatus herätti mielenkiinnon. Harvoin tapaa tällaista, että osaaminen on niin laajaa, kun asiantuntijoita on näin monia.

Myös verkostomaisen työskentelyn edut ovat oleellisesti esillä yhteistyön tärkeimpiä ominaisuuksia määriteltäessä. Osapuolet hyötyvät siitä, että palveluita voidaan mainostaa muille verkostoihin kuuluville asikkaille.

-- jos tulee vastaan tilanteita, joissa yritys haluaa räätälöidä ilmettä, mutta materiaalia ei (meillä) ole valmiina, niin me pystymme tarjoamaan myös heidän palveluitaan -- heiltä voi saada suunnittelupalvelua lähes mihin vaan, eri materiaaleihinkin.

Verkostoituminen on oleellinen keino mainostaa omia palveluita asiakkaiden kautta, luoda uusia asiakassuhteita ja laajentaa omia verkostoja. Verkoston jäsenten

osaamista hyödyntämällä asiakkaiden tarpeisiin on mahdollista luoda aiempaa kattavampia ratkaisuja. Yritys voi tarjota omaa asiantuntijaosaamistaan muille verkoston jäsenille ja vastaanottaa sitä sen toisilta jäseniltä silloin, kun oma osaaminen on puuttellista. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 50)

Molemminpuolista avunantoa ja oheistyötä tehdään. Heidän (Piirteen) kautta on markkinointityötä tehty ohessa, eli tällaista synergiaetua on tullut.

Synergiaetua tässä on olemassa, vaikkei olla koko ajan tekemisissä. Tämähän on tällaista normaalia yritysten välistä verkostoitumista -- hyvä työn jälki leviää tällä tavalla.

Yhteistyössä nähdään syntyvän synergiaetua silloinkin, kun asiakasprojektit eivät ole käynnissä. Lehtipuu ja Monni (2007, 6, 122) määrittelevät synergian olevan ”*tietoista keskinäisten vaikutusten yhdistämistä, jonka tavoitteena on kaikkien toimijoiden ja osapuolten hyöty*”. Synergia-ajattelussa keskeisenä on näkemys siitä, että sen avulla on mahdollista luoda osapuolien käyttöön enemmän tietoa ja resursseja kuin mitä ilman yhteistyötä olisi syntynyt.

4.2 Asiakastieto ja asiakasymmärrys

Kasvotusten tehtävää alkutapaamista pidetään tärkeänä etenkin silloin, kun aloitetaan luomaan jotain uutta yhdessä.

-- oli hirveän tärkeää, että me nähtiin, koska siihen liittyi niin paljon sellaista ideointia. Ideoiden hyväksyntä ja jatkokehittely – sen voi hoitaa sähköisesti – mutta pohjan luominen on helpointa tehdä paikan päällä koska siinä tulee se vuorovaikutteisuus. Se, että toisen ideat saa uusia ajatuksia molemmille osapuolille – sitä ei voi tehdä sähköisenä, vaikka kuinka yrittäisi.

Helanderin ja muiden (2012, 60) mukaan ”Erityisesti tiedon tulkinnan käytännöt ovat usein sosiaalisia, sillä ihmiset jakavat ja tulkitsevat tietoa yhdessä. Kohtaaminen kasvokkain tiedon välittämiseksi ja uuden tiedon luomiseksi auttaa jäsentämään yhteistä näkemystä toiminnan tavoitteista”.

Asiakkaan tarpeiden syvällinen ymmärtäminen koetaan suunnittelutyötä tekevän yrityksen ominaisuuksista tärkeimmäksi:

Se, mitä asiakas haluaa ja mitä asiakas tarvitsee – silloinkin, kun sitä ei itse osaa sanoa ulos.

Ymmärryksen lähtökohtana on asiakkaan piilevien ja julkituotujen tarpeiden selvittäminen. Tilanne on suunnittelijan kannalta monimutkainen, sillä joskus edes asiakkaan itse ilmaisemat toiveet eivät vastaa sitä, mitä niiden pohjalta toivotaan ratkaistavan. Asiakas ei välttämättä tiedä tai osaa ilmaista riittävällä tavalla mitä hän haluaa saati sitten mitä hän tarvitsee. Kyse voi olla myös siitä, että asiakas on eri kuin loppukäyttäjä, jolloin asiakastietoa tulee etsiä muilla tavoin. (Moriz 2005, 40) Väärät tulkinnat lisäävät riskiä kasvattaa suunnitteluprosessin työmäärää tarpeettomasti tai tuottaa asiakkaalle huonon palveluratkaisun.

Ajatustenluku ei ole mahdollista ja siksi piilevän kuluttajatiedon keräämisessä on kehityttävä sekä mietittävä uusia lähestymistapoja.

Etenkin piilevien tarpeiden ymmärtämiseen tarvitaan uusia lähestymistapoja. (Goffin ym. 2010, 8-15) Tiedon hankinta on perustunut pitkälti yksisuuntaiseen havainnointiin sekä tiedonhankintaan asiakkaan toimikentästä ja asiakaskunnasta. Myös Helander ja muut (2013, 29) pitävät yksisuuntaista tiedonhankintaa tehottomana ja esittävätkin asiakkaan osallistamisen olevan eräs keino luoda tieto yhdessä. Asiakastiedon hankintaa alkutapaamisessa pohdittiin näin:

Pystyykö prosessiin tekemään automaattisen järjestelmän jonne voi mennä niin, että sen tiedon saa houkuteltua ulos asiakkaasta ilman, että se on asiakkaalle hirveän työlästä? -- Tai sitten siinä projektin tapaamisen alussa tehtävä, pari minuuttia kestävä, luotettavampia tuloksia antava proseduuri jos loppukäyttäjä on eri. Se vois antaa parempia tuloksia kuin vain se, että kysyy: mitä sinä haluat?

Jos asiakkaan laittaa keräämään kuvia, niin se on sille tosi työlästä. --näyttäisi niitä kuvia niin, että parissa-kolmessa minuutissa sen (prosessin) voisi käydä läpi ja saisi mieltymyksiä ulos.

Asiakastiedon keräämistä tulisi kehittää siis siten, että jos asiakas osallistuu sen tuottamiseen, prosessi säilyy silti asiakkaan kannalta vaivattomana. Miettisen ja muiden (2011, 23-25, 67-69) mukaan, kun palvelu rakennetaan yhteistyössä asiakkaan kanssa, tämän tarpeita, toiveita ja odotuksia voidaan ymmärtää ja luoda niitä paremmin vastaavia ratkaisuja. Käyttäjälähtöisellä yhteissuunnittelulla voidaan ymmärtää niitä kokemuksia, joita palvelun käyttäjä pitää hyödyllisinä ja arvokkaina. Tämän pohjalta kehitettyä ”asiakasprojektin ensitapaamisen työkalua” esitellään tutkimuksen tuotoksissa luvussa viisi.

4.3 Yhteydenpito projekteissa

Yhteydenpito asiakkaiden kanssa projektien aikana hoidetaan pääasiassa puhelimitse ja sähköpostilla. Jotta työskentely pysyy selkeänä ja tiedotus koordinoituna, yhteydenpidossa käytetään kontaktihenkilöä, joka on yhteydessä asiakkaaseen ja kanavoi viestin muiden projektin jäsenten tietoisuuteen. Ensitapaamisen tärkeys painottuu, kun aletaan suunnittelemaan jotain uutta yhdessä.

-- yhden ihmisen kanssa (yhteydenpito) toimii hyvin -- se on helppoa ja siinä saa kaikista eniten irti. Varsinkin -- kun haluttiin olla nopeita, oli tällainen

käytäntö ainut järkevä -- kun lähdetään suunnittelemaan koko mallistoa alusta asti, niin lähdettäisiin varmasti eri tavalla liikkeelle. Istuttaisiin kaikki alas ja käytäisiin homma läpi: se, mitä halutaan, jaettaisiin vastuuta eri osa-alueille ja sitten vasta lähdettäisiin eteenpäin.

Yhteydenpito jatkuu ensitapaamisen jälkeen sähköisesti. Suunnittelutyössä vedoksia lähetellään vuorotellen asiakkaalle kommentoitavaksi ja suunnittelijoille uudelleen muokattavaksi. Sähköisen yhteydenpidon ja työskentelyn koetaan olevan välillä hankalaa:

Piirteellä on siellä tekemässä töitä monta suunnittelijaa, joten sähköposti ei välttämättä ole paras keino siihen – yksi lähettää sähköpostia ja toinen toiselle. -- Itselle jää niitä sähköpostiversioita. Nyt joutuu (suunnittelu) prosessia hakemaan eri sähköposteista.

Vedoksia täytyy etsiä eri sähköposteista. Työskentely etenee sen mukaan, kuinka niitä keretään kommentoimaan. Mikäli suunnitteluprosessi olisi avoimempi, asiakas voisi halutessaan seurata työn kehittymistä ja kommentoida vedoksia jo sen aikana.

Yhteisötyökalu tai wikityökalu voisi olla hyvä, että prosessi olisi kaikkien nähtävillä koko ajan -- kaikki voisivat lisäillä näkemyksensä, ja siellä se projekti kasvaisi.

Vaikka siellä olisi niitä keskeneräisiä töitä, niin asiakas pääsisi jo kommentoimaan, että "ei tuohon suuntaan" tai "kyllä tuohon suuntaan". Sieltä voisi löytyä asioita, joilla omaa bisnestä voisi kehittää – ehkä saada myös tietoa omasta työnteosta.

Suunnitteluprosessiin voisi tuoda avoimuutta antamalla asiakkaan osallistua yhä enemmän projektin seurantaan. Yhteisötyökalun avulla olisi mahdollista yhdistää toisiinsa nykyisellään irrallaan olevat toiminnot, kuten vedosten jakamisen ja

kommentoinnin. Myös Malinen ja Barsk (2003, 11, 25) painottavat tehokkuutta sähköisten menetelmien ja työkalujen hyödyntämisessä verkoston tiedonvälityksessä.

Sellainen työkalu voisi helpottaa heitä (Piirrettä) työssään, mutta antaa asiakkaalle mahdollisuuden seurata reaaliaikaisesti sitä prosessia ja osallistua siihen tarvittaessa.

Asiakkaan osallistaminen voi hyödyttää molempia osapuolia, sillä reaaliaikainen kommentointi antaa suunnittelijoille tietoa asiakkaan mieltymyksistä samaan aikaan kun suunnittelu tapahtuu, jolloin myöskään useita erilaisia vedoksia ei välttämättä tarvitse tehdä ja turhalta työltä säästytään.

Asiakkaan kokemuksia voidaan hyödyntää työkalujen kehittämisessä ja Parker & Heapy (2006, 25) huomauttavatkin, että parempana keinona valmiiden teorioiden ja mallien soveltamiselle voi olla yrityksen itse kehittämät keinot asiaskokemusten löytämiseen. Tämän pohjalta kehitettyä ”Virtuaalisen toimiston” -työkalua esitellään tutkimuksen tuotoksissa luvussa viisi.

4.4 Kehitysehdotuksia ja odotuksia tulevast

Projektien jälkeisessä yhteydenpidossa asiakkaille suunnattua tiedottamista voisi tulevaisuudessa kehittää aktiivisemmaksi, jotta asiakas pysyy mukana toiminnan muutoksissa ja he ovat tietoisia uusia palveluista.

Asiakkaisiin kannattaa olla tietysti yhteydessä ja kysellä onko jotain tarpeita, kun välillä tuntuu, että jotkut asiat jää tekemättä, kun ei vaan saa aikaiseksi.

Tiedotusta asiakaskirjeen muodossa pidettiin hyvänä ideana ja tiedotteiden myötä Piirteen ajankohtaisia suunnittelutöitä voidaan tarjota suoraan myös muille asiakkaille.

Olisi kiva pysyä kärryillä muutenkin kuin vain silloin, kun itse käy heidän kotisivujaan katsomassa. Kun kerkeää -- esim. jouluaiheisia juttuja voisi laittaa meillekin tiedotteina. Niitä me voimme tarjota vaikka saman tien meidän yritysasiakkaillemme.

..lähettää vaikka pari-kolme kertaa vuoteen uutiskirjeen, että "Terveisiä Piirteestä", niin se ei ole liian tyrkkyä tai ärsyttävää. Kertoo kuulumisia, että mitä tehdään ja että jos on projekteja, niin ottakaa yhteyttä.

Yhteistyön nähdään jatkuvan myös tulevaisuudessa ja yhteisessä luovassa työssä nähdään mahdollisuuksia:

-- jos jäädään vain siihen oman firman näkövinkkeliin, niin vapaan ideoinnin mahdollistama kenttä jää piiloon. Ne on niitä (tilanteita), missä nousee uusia ideoita -- siinä voi olla paljon enemmän voitettavaa kuin mitä normaalin bisneksen sisällä on.

5 Tutkimuksen tuotokset

Asiakastiedon ja yhteydenpidon työkalujen kehittämistä jatkettiin haastattelun tulosten pohjalta. Tuotoksina syntyi kaksi työkalua, joissa molemmissa korostuvat etenkin vuorovaikutteinen työskentely ja asiakkaalle vaivaton osallistuminen suunnitteluprosessiin. Työkalujen suunnittelussa huomioitiin niitä ominaisuuksia, joita asiakkaat mainitsivat yhteistyössä heille tärkeiksi.

5.1 Asiakasprojektin ensitapaamisen työkalu

Asiakasprojektin ensitapaamisen työkalulla on tarkoitus helpottaa asiakastiedon – etenkin asiakkaan piilevien tarpeiden ja mieltymysten – hankkimista siten, että asiakas itse osallistuu tiedon esiin kaivamiseen. Ensitapaamisesta saadaan sen avulla toiminnallisempi ja vuorovaikutteisempi.



Kuvio 4. ”Kuvapeli” sovellettuna valmiista kuoseista. (Piiire Collective)

Asiakastiedon työkalu on eräänlainen kuvapeli, jossa asiakas valitsee kuosivaihtoehtojen väliltä sen, jonka hän kokee itselleen mieleiseksi. Näin voidaan nopeammin saada esiin tietoa asiakkaan mieltymyksistä heti projektin alussa. Kuvapelin kautta asiakkaan on mahdollista oivaltaa uusia näkökulmia siitä, mikä hänelle on mieluista, ilman että prosessi on työläs tai vie liiaksi aikaa. Kuvapelissä

asiakas voi myös käyttää omaa ilmaisuaan selittämään valintansa taustoja, jolloin saadaan syvempää tietoa esimerkiksi toivotusta muoto- tai värimaailmasta.

Työkalu kehitetään rutiininomaiseen käyttöön, jolloin sen avulla voidaan tehostaa työskentelyprosessia useissa eri asiakasyhteistöissä. Rakentamalla se sähköiseen muotoon prosessia on mahdollista nopeuttaa entisestään. Asiakastapaamisessa kuvien valintaan voidaan hyödyntää esimerkiksi tablet -laitetta.

Keskeisimmät ominaisuudet:

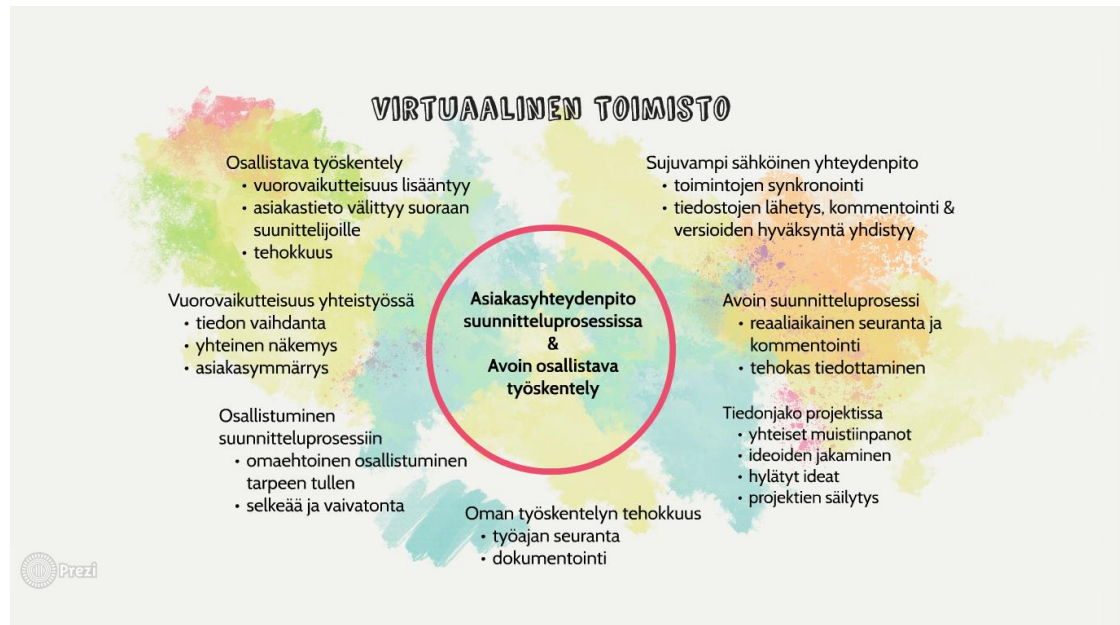
- Parempi ymmärrys asiakkaan tarpeista ja mieltymyksistä
- Asiakkaalle vaivaton osallistuminen suunnitteluprosessiin
- Toiminnallinen ensitapaaminen
- Vuorovaikutuksen lisääntyminen
- Nopea ja rutiininomainen tiedonkeräys joka kerta
- Työnjaon selkeytyminen jo alussa

Koska yrityksellä on käytettävissään 11 muotoilijaa, joiden kaikkien osaamista on mahdollista hyödyntää, kuvapeli on hyvä keino selvittää myös, kenen työn jälki miellyttää asiakasta. Kuvapelin pohjalta on siis mahdollista määrittää myös alustavaa työnjakoa.

5.2 Projektin yhteydenpitoa ja työskentelyä edesauttava virtuaalinen toimisto

Projektin yhteydenpitoa ja työskentelyä edistämään luodussa ”Virtuaalisessa toimistossa” suunnitteluprosessi avataan asiakkaalle niin, että asiakas pystyy osallistumaan siihen aina kun hän kokee sen tarpeelliseksi. Vuorovaikutteisuus asiakkaan ja suunnittelijan välillä lisääntyy, kun asiakkaalle annetaan mahdollisuus seurata ja kommentoida työtä reaaliaikaisesti siis jo sen suunnittelun aikana, eikä vain silloin, kun yritys luovuttaa vedoksen kommentointia tai hyväksyntää varten.

Prosessi on avoimempi asiakkaan suuntaan ja yritys hyötyy saadessaan asiakkaalta tietoa suunnittelun tueksi.



Kuvio 5. "Virtuaalisen toimiston" ominaisuuksia. (Lommi)

Virtuaalisella toimistolla on mahdollista synkronoida asiakasprojektissa nykyisellään irrallisia toimintoja, kuten tiedonsiirtoa, palautteenantoa ja töiden hyväksyntää. Samassa paikassa voidaan myös selata vanhoja vedoksia, mikäli niihin on tarve palata.

Keskeisimmät ominaisuudet:

- Sujuvampi sähköinen yhteydenpito ja työskentely
- Synkronoidut toiminnot esim. tiedostojen jako ja kommentointi
- Avoin suunnitteluprosessi
- Reaaliaikainen seuranta tuo tehokkuutta
- Vuorovaikutus lisääntyy
- Tiedon jako lisää avoimuutta
- Asiakkaalle vaivaton osallistuminen suunnitteluprosessiin

➤ Oman työskentelyn tehostaminen

Virtuaalinen toimisto voi lisäksi olla myös yrityksen sisäistä työskentelyä edistävä työkalu. Kollektiivin jäsenet eivät asu samalla paikkakunnalla, jolloin yhteisiä tapaamisia ei voida järjestää kovin usein. Toimistosta onkin mahdollista tehdä kohtaamispaikka, jossa jaetaan tieto niin asiakasprojekteista, kuin yhteisistä palaverista, säilötään tärkeät dokumentit ja yhdistetään niitä sisäisiä toimintoja (esim. työajan seuranta), joita nykyisellään hoidetaan useiden erillisten ohjelmien ja pilvipalveluiden kautta. Omaa työskentelyä pystytään tällä tavoin selkeyttämään ja tehostamaan.

6 Tulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen tuloksena saatiin laajempi käsitys asiakasymmärryksestä. Asiakasymmärrys määrittyy sen mukaan, kuinka hyvin yritys pystyy sisäistämään ja hyödyntämään kaikkea sitä tietoa, jota sen asiakkaista on saatavilla. Se on tarpeiden, odotusten, ympäristön sekä arvojen selvittämistä sekä niiden kokemusten ymmärtämistä, joita asiakkaalle syntyy palveluiden kulutuksessa ja yhteistyön aikana. Asiakasymmärryksen luominen on prosessi, jossa kehittyminen vaatii yhä läheisempää suhdetta asiakkaaseen. Vuorovaikutteinen työskentely ja asiakkaan osallistaminen suunnitteluprosessiin ovat keinoja edistää asiakasymmärrystä.

Tutkimuksen johtopäätöksiä voidaan todeta, että asiakastietoa kannattaa hankkia monipuolisesti eikä vain yksisuuntaisilla tiedon keräämisen menetelmillä. Asiakastietona voidaan hyödyntää yhä enemmän asiakkaalle palvelun kuluttamisessa syntyneitä kokemuksia (esim. selkeä ja vaivaton suunnitteluprosessi) ja yhteistyön kokemuksina syntyneitä arvoja (esim. verkoston synergiaedut). Tällöin voidaan tuottaa yhä kattavampia palveluratkaisuja

Asiakkaan suunnittelutyöhön osallistavia työkaluja kannattaa käyttää, sillä ne auttavat yritystä syventämään yhteistyötä asiakkaan kanssa ja siten hankkimaan monipuolisempaa asiakastietoa. Yritys voi joko kehittää itse tai soveltaa olemassa olevia työkaluja tutkimuksesta saadun tiedon pohjalta.

7 Pohdinta

Tutkimuksen tuloksiin ollaan tyytyväisiä, sillä asetettuihin kysymyksiin löydettiin vastauksia. Käsitys asiakasymmärryksestä, asiakastiedosta ja yhteydenpidon keinoista laajeni ja niiden edistämiseksi löytyi myös uusia työkaluja.

Teemahaastattelu oli menetelmänä hyvä, sillä sen kautta saatiin asiakaslähtöistä tietoa tutkimuksessa määriteltyihin ongelmiin. Haastatteluun osallistui kahden yrityksen edustajat, joista toinen haastateltiin puhelimitse ja toinen kasvotusten yrityksen omissa tiloissa. Haastateltavia oli aluksi kolme, mutta koska yhtä edustajista ei saatu kiinni, päädyttiin haastattelemaan vain kahta. Haastattelut kestivät n. 30 minuuttia, mitä voidaan yleisesti ottaen pitää varsin lyhyenä aikana teemahaastattelun toteuttamiseksi. Jos haastatteluun olisi käytetty enemmän aikaa, keskustelu olisi voinut syventyä ja haastateltavilta saatu monipuolisempia vastauksia.

Tutkimuksen luotettavuus todetaan hyväksi, mutta sitä olisi voitu parantaa hankkimalla laajempi aineisto haastatteluista. Niistä saatuihin tuloksiin ollaan silti tyytyväisiä. Litteroinnit hyväksyttiin haastateltavilla, jolloin tutkijan tekemää tulkintaa pyrittiin vähentämään. Myös teemoitteluun ollaan varsin tyytyväisiä, sillä sen avulla tulokset saatiin jäsennettyä ja vastauksista löydettiin yhteneviä arvopohjia. Teoriasta voitiin tämän pohjalta tutkia sitä, kuinka arvot syntyvät kokemuksien kautta. Näin tutkimuksella saatiin aikaan myös sellaista tietoa, jota sillä ei ensisijaisesti pyritty löytämään.

Vaikka teoriapohja auttoi tukemaan tutkimuksen tuloksia, sitä olisi voitu hankkia ja hyödyntää tutkimuksessa vielä laajemmin. Haasteeksi muodostui löytää kirjallisuudesta selkeä kuvaus asiakasymmärryksestä käsitteenä. Tutkimuksessa hyödynnettiin useiden eri lähteiden näkemyksiä, jolloin ilmeiseksi kävi myös se, kuinka laaja ja monimutkainen aihe asiakasymmärrys on tutkia. Asiakasymmärryksestä on useita ajassa muuttuneita käsityksiä ja määritelmiä, eikä yhtä tyhjentävää vastausta sille ole. Näin ollen sen tutkimisessa ja keinojen kehittämisessä on peilattava yrityksen omaa tilannetta käytettävissä oleviin teorioihin. Haasteena oli myös erottaa toisistaan palvelumuotoilun kahtiajakoinen käsitys palvelusta ja palveluprosessista. Tutkimuksessa selvitettiin periaatteessa molempia, mikä aiheutti alkuun hieman sekavuutta. Tästä huolimatta palvelumuotoilun teoriasta onnistuttiin löytämään näkökulmia palveluiden ja palveluprosessin kehittämiseen sekä laajentamaan käsityksiä keinoista, joilla niitä voidaan kehittää.

Lopuksi

Tutkimuksen toteuttaminen on ollut haasteellista, mutta opettavaista. Laadullisen tutkimuksen ja teemahaastattelun tekeminen opettivat erityisesti taitoa muotoilla tutkimuskysymykset oikein ja rajata tutkimuksen aihe riittävän selkeästi. Asiatyyliin kirjoittaminen on vaatinut isompaa ajallista panostusta, kuin mitä siihen oli varattu alunperin. Tulevaisuudessa näihin haasteisiin osataan varautua paremmin tämän tutkimuksen kokemusten pohjalta.

Piirre Collectiven toiminta on vielä aluillaan ja sitä voidaan kehittää paljon tulevina vuosina. Tutkimuksen tuotoksina syntyneet työkalut ovat vielä alustavia ideoita, mutta niistä voidaan kehittää oikeita asiakasprojekteissa käytettäviä työvälineitä. Tutkimuksessa esiin nousseita asiakkaiden arvokäsityksiä on mahdollista myös jatkotutkia, sillä niiden kautta pystytään ymmärtämään paremmin myös yrityksen imagoa yhteistyökumppanina. Mielenkiintoista olisi tutkia, kuinka mielikuva

yrityksestä yhteiskumppanina määrittyy asiakkaiden käsitysten kautta ja kuinka hyvin mielikuva vastaa yrityksen asettamia arvoja.

Lähteet

Apilo, T., Hytönen, H., Valokari, K. 2009. Arvonluonnin uudet muodot ja verkostot. VTT. Viitattu 12.5.2015. <http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2009/T2490.pdf>

Aromaa, A. 2013. Palvelumuotoilua ja muotoiltuja palveluja. Vuoden huiput. Helsinki: Grafia

Goffin, K., Lemke, F., Koners, U. 2010. Identifying hidden needs. Lontoo: Palgrave Mcmillan

Grönroos, C. 2014. Principles of Service Management: Value creation and co-creation, and their marketing implications. Video. Hanken External Relations Youtube - kanava. Julkaistu 15.4.2014. Viitattu 12.5.2015 <https://www.youtube.com/watch?v=OilYTX2tp6c>

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Tampere: Tampere University Press.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kuopio Innovation vuosijulkaisu 2014. Yrittäjyyteen on monta tietä. Viitattu 12.5.2015. [http://www.kuopioinnovation.fi/uploads/aineistopankki/vuosijulkaisut_fi/Kuopio Innovation Today 2014.pdf](http://www.kuopioinnovation.fi/uploads/aineistopankki/vuosijulkaisut_fi/Kuopio%20Innovation%20Today%202014.pdf)

Lehtipuu, P., Monni, S. 2007. Synergia. Vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Helsinki: Talentum.

Lommi, A. 2015. "Virtuaalisen toimiston" ominaisuuksia. Kuvakaappaus. Viitattu 12.5.2015. http://prezi.com/b1rvkj12kz_d/?utm_campaign=share&utm_medium=copy

Malinen, P., Barsk, K. 2003. Arvonmuodostus innovaatiotoiminnassa. Helsinki: Teknologiateollisuuden julkaisuja nro 14/2003.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu. Tampere: Teknova.

Miettinen, S. 2014. Need for Speed. Viitattu 12.5.2015. <https://www.youtube.com/watch?v=oLKDPwisdXQ>

Moriz, S. 2005. Service design: practical access to an evolving field. Köln International School of Design. Viitattu 12.5.2015 <http://stefan-moritz.com/files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf>

Piirre Collective 2015. Facebook sivut. Viitattu 12.5.2015
<https://www.facebook.com/piirrecollective?ref=ts&fref=ts>

Piirre Collective. 2015. Nettisivut. Viitattu 12.5.2015
<http://www.piidrecollective.com/#!meista/c1jjq>.

Power, B. 2013. Operational excellence, meet customer intimacy. Harvard business review. Viitattu 12.5.2015. https://hbr.org/2013/03/operational-excellence-meet-cu&cm_sp=Article- -Links- -Top%20of%20Page%20Recirculation

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.

Sangiorgi, D. Value co-creation in design for services. Kirjasta : Miettinen, S. Valtonen, A. 2013. Service design with theory. Vantaa: HansaBook.